



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU
VE VYBRANÉ ORGANIZACI**

THE USE OF METHODS OF THE PROJECT MANAGEMENT IN CHOSEN ORGANIZATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Hana Mléčková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lenka Smolíková, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Hana Mléčková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Lenka Smolíková, Ph.D.**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Využití nástrojů projektového managementu ve vybrané organizaci

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Návrh řešení a přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je návrh projektu benefiční akce pro vybranou organizaci s využitím teoretických znalostí, nástrojů a metod projektového managementu a jejich následná aplikace.

Základní literární prameny:

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL, Branislav LACKO a kolektiv. Projektový management podle IPMA. Praha: Grada Publishing, 2009. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada Publishing, 2011. 416 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

NEWTON, Richard. Úspěšný projektový manažer: [jak se stát mistrem projektového managementu]. Praha: Grada Publishing, 2008. 264 s. ISBN 978-80-247-2544-4.

NĚMEC, Vladimír. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2002. 184 s. ISBN 80-24-0392-0.

SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2006. 360 s. ISBN 80-24-1501-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku projektového managementu. Cílem je vytvoření návrhu dobročinné akce pro vybranou organizaci a současně tak vytvořit fungující předlohu, kterou lze použít pro jakoukoliv událost podobného zaměření. Nejprve je v práci popsána teorie týkající se řízení projektů pro uvedení do daného tématu, dále se detailně zabývá vybranou organizací a současným stavem projektu a v neposlední řadě samotným návrhem řešení a přínosem návrhu řešení.

Abstract

This Bachelor's thesis focuses on the issue of project management. The aim is to create a proposal for a benefit event for a chosen organisation and, at the same time, to devise a functional template which could serve for any event with a similar focus. Firstly, the study describes the theory of project management as an introduction to the subject matter; it then discusses the chosen organisation and the current state of the project, and, finally, the proposed solution and its benefit.

Klíčová slova

projektový management, projekt, projektový manažer, dobročinná akce, dobrovolnictví, řízení událostí

Key words

project management, project, project manager, charity event, volunteering, event management

Bibliografická citace

MLÉČKOVÁ, Hana. *Využití nástrojů projektového managementu ve vybrané organizaci* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127447>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lenka Smolíková.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2020

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí své bakalářské práce Ing. Lence Smolíkové, Ph.D. za její odborné rady, trpělivost a laskavost, které mi v průběhu zpracovávání této práce věnovala. Dále Michalu Kody Kislickému za vedení organizace Chut' pomáhat lidem a za příležitost zpracovat pro ně tento projekt a také moc děkuji svému manželovi, své rodině a nejbližším za podporu.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Projektový management.....	14
2.1.1 Event management.....	15
2.2 Projekt	15
2.2.1 Projektový trojimperativ	16
2.3 Organizační struktura projektu.....	16
2.3.1 Zainteresované strany	17
2.3.2 Organizační struktura.....	17
2.4 Životní cyklus projektu	18
2.5 Předprojektová fáze.....	18
2.5.1 Technika SMART	20
2.5.2 Logický rámec	20
2.6 Projektová fáze.....	22
2.7 Zahájení.....	22
2.7.1 Identifikační listina	23
2.7.2 Kritéria úspěšnosti projektu	23
2.8 Plánování.....	23
2.8.1 WBS.....	24
2.8.2 Matice odpovědnosti.....	25
2.8.3 Milníky projektu	25
2.8.4 Řízení rizik.....	25
2.8.5 Ganttův diagram	27
2.8.6 Rozpočet projektu.....	27

2.9	Vlastní realizace	27
2.10	Ukončení.....	28
2.11	Poprojektová fáze	28
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	29
3.1	Základní informace o organizaci.....	29
3.1.1	Organizační struktura společnosti.....	29
3.1.2	Poslání a cíle spolku	30
3.1.3	Aktivita spolku	30
3.2	SWOT analýza projektu.....	32
3.3	Stanovení cíle.....	34
4	NÁVRH ŘEŠENÍ A PŘÍNOS NÁVRHU ŘEŠENÍ.....	35
4.1	Identifikační listina.....	35
4.2	Milníky projektu.....	37
4.3	Kritéria úspěšnosti projektu	37
4.4	Organizační struktura projektu.....	38
4.5	Logický rámec.....	39
4.6	WBS	41
4.7	Matice odpovědnosti	43
4.8	Řízení rizik.....	45
4.8.1	Identifikace nebezpečí projektu	45
4.8.2	Kvantifikace rizik projektu	48
4.8.3	Reakce na rizika projektu	50
4.8.4	Celkové posouzení rizik projektu	51
4.9	Časová analýza pomocí Ganttova diagramu	52
4.9.1	Časový harmonogram.....	52
4.9.2	Ganttův diagram	52

4.9.3	Kritická cesta	54
4.10	Nákladové vyčíslení zdrojů	56
4.11	Ukončení projektu	58
4.12	Přínosy návrhů.....	59
ZÁVĚR		60
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		61
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		63
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ		64
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....		65
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ		66
SEZNAM PŘÍLOH.....		67

ÚVOD

Svět, ve kterém žijeme a kterého jsme jakožto lidské bytosti součástí je plný nepředvídatelných situací a okolností, do kterých se mnohdy dostaneme ani nevíme jak. V horším případě jsou to situace nepříjemné a komplikující naše životy. Živým příkladem současnosti je celosvětový problém Covid-19, kvůli kterému zažíváme stav nouze a krize, kdy najednou nemáme život ve svých rukou a prožíváme velkou nejistotu. Naštěstí se potvrdilo, že my lidé jsme tvořivé osobnosti a jsme ochotní pomoci, když je třeba. Dokážeme táhnout za jeden provaz, přiložit ruku k dílu, a společně tak napomáhat ke zlepšení dané situace. Nastala doba, kdy nám více záleží na tom, abychom vykonali něco pro druhé, než jen seděli a čekali, co se bude dít a jak se bude situace i nadále vyvíjet.

Dalším aktuálním příkladem celosvětového problému jsou válečné konflikty, které neustaly válkami světovými, ale pokračují v různých formách až do dnešní doby. Již šest let probíhá například válečný konflikt na východní Ukrajině, kde lidé žijící ve frontové oblasti zažívají těžké a pro naši generaci mnohdy nepředstavitelné chvíle. Místní obyvatelé včetně dětí téměř denně slyší zvuky střelby, jsou svědky vybuchnutí neodpálené miny či dokonce zásahu granátem do místa svého bydliště. Naštěstí ale i do takovýchto situací zasahují lidé, kteří chtějí druhým pomoci, namísto uškodit. Lidé z dobrovolnické neziskové organizace Chud' pomáhat jsou jedni z nich. Díky nim vznikají různé dobročinné projekty na podporu lidem, kteří žijí v bojové zóně a nedokážou se o sebe postarat anebo na pomoc těm, kteří vinou války přišli o vše.

Již v dávné minulosti probíhalo mnoho akcí, které měly projektový charakter, avšak projektový management jako obor je poměrně mladý a obzvlášť v poslední době velmi populární a vyhledávaný nástroj pro řízení projektů. Je široce využívaný nejen pro projekty velkých korporací a podniků, ale pomáhá řídit i projekty jako jsou tyto. Díky projektovému managementu je snazší odhalit možná rizika, která by mohla zkomplikovat vývoj projektu, řídit lidské a finanční zdroje projektu a celkově pomáhat, aby daný záměr úspěšně dosáhl vytyčeného cíle.

Specifickou součástí projektového managementu je event management, jehož hlavním cílem je předat emoce účastníkům pořádané akce. Jedná se o přípravu a organizaci různých událostí za účelem podpoření image firmy.

Celá tato bakalářská práce je členěna do tří stěžejních kapitol. První z nich popisuje teoretická východiska projektového managementu, druhá se detailně zabývá vybranou organizací a analyzuje současný stav projektu a v poslední stěžejní části práce dochází k implementaci na začátku vytyčené odborné metodiky na reálný projekt a také se zabývá přínosy tohoto řešení a doporučeními pro podobné projekty týkající se event managementu.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem bakalářské práce je návrh projektu benefiční akce pro vybranou organizaci s využitím teoretických znalostí, nástrojů a metod projektového managementu a jejich následná aplikace.

Dílčím cílem je vytvořit touto prací fungující předlohu, kterou bude možné použít pro jakoukoliv událost podobného zaměření týkající se především charity, ochotných dobrovolníků a lidí, kteří akci pořádají bez požadavku na odměnu. Právě tito lidé jsou totiž hnacím motorem akcí, díky kterým je možné vybrat peníze navíc a ty mohou pomáhat potřebným.

Pro zpracování práce budou použity poznatky projektového managementu. Důležité metody budou popsány v následující teoretické části práce a v částech dalších budou následně aplikovány na reálný projekt.

Analýza současného stavu proběhne za pomoci myšlenkové mapy, která bude řešit představu budoucí podoby projektu a akce, a vše bude shrnuto ve SWOT analýze.

V plánovací části projektu budou využity metody jako je logický rámec a WBS. Pro řízení odpovědnosti za výstupy projektu bude použita RACI matice, řízení rizik se provede RIPRAN metodou ve čtyřech krocích a časové řízení daných úkolů bude znázorněno Ganttovým diagramem.

Zpracování některých metod bude mimo jiné doplněno o grafické nástroje. Aplikace Smartsheet určená pro řízení projektů slouží pro znázornění časového harmonogramu a Ganttova diagramu, dále bude uplatněna aplikace draw.io pro zobrazení WBS a organizačních struktur a program Canva bude použit pro grafickou úpravu plakátu a propagačních materiálů, které najdeme v příloze práce.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části bakalářské práce budou objasněny základní pojmy, metody a nástroje spojené s problematikou projektového managementu pro správné pochopení a postupování v částech následujících.

2.1 Projektový management

Projektový management je v zásadě aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto charakteristiky splnily veškeré požadavky projektu a tím dosáhly daného cíle. (1)

Je to formální disciplína, která byla vyvinuta s účelem řídit projekty. (2, s. 21)

Od běžné formy operativního řízení se projektový management liší zejména svou dočasností a přidělováním zdrojů pro realizaci projektu podle jeho potřeby. Jakmile je cílů projektu dosaženo, projekt končí, pokud je však dosaženo cílů u operativního řízení, jsou nastaveny nové cíle a práce pracovních jednotek pokračuje. Podle plánovaných potřeb projektu jsou mu přiděleny pracovní, finanční nebo technologické zdroje a po skončení jsou tyto zdroje spotřebovány nebo převedeny do jiných projektů. Zdroje jednotek, které podléhají operativnímu řízení, jsou plánovány a doplňovány průběžně, po ukončení potřeby jejich používání mohou být uvolněny pro skladování, likvidaci, anebo převedeny mimo jednotku jiným způsobem, který však vždy nemusí znamenat efektivní volbu využití, protože se nejedná o primární zdroje řízení, kdy náklady na jejich nečinnost nejsou průběžně sledovány. (3, s. 20)

Aby byl projektový management úspěšný je tedy potřeba dosáhnout plánovaného cíle projektu, a to při dodržení určeného časového limitu, předpokládaných nákladů nebo jiných čerpaných zdrojů s dosažením požadovaného cílového výkonu nebo úrovně technologie, a to vše se spokojeností zákazníka projektu. (3, s. 20)

2.1.1 Event management

Specifickou součástí projektového managementu je event management, který je zaměřen na organizaci akcí různého typu. Jednou z jeho hlavních charakteristik je i emoční působení a dopad na účastníky konané akce. (4)

Typy akcí mohou být například:

- konference,
- semináře a workshopy,
- firemní prezentace,
- slavnostní rauty a bankety,
- slavnostní otevření,
- večírky a party,
- tiskové konference, staff meetingy, business snídaně,
- teambuilding,
- firemní sporty,
- zábavné akce pro veřejnost,
- charitativní akce.

Konkrétně charitativní akce se zaměřují na podporu vybraného „produktu“. Neziskové organizace mohou podporovat například vozíčkáře, dále lze pomáhat aktivitami jako je stavba dětského hřiště anebo konkrétní činností, což může být záchrana ohroženého druhu či pomoc při povodních. Kromě zmíněného cíle takovéto akce slouží také na podporu image firmy a budování „goodwill“. Charitativní akce jsou většinou spojené buď s kulturní aktivitou (benefiční koncerty) nebo sportem (Noční běh pro Světlušku). (4)

2.2 Projekt

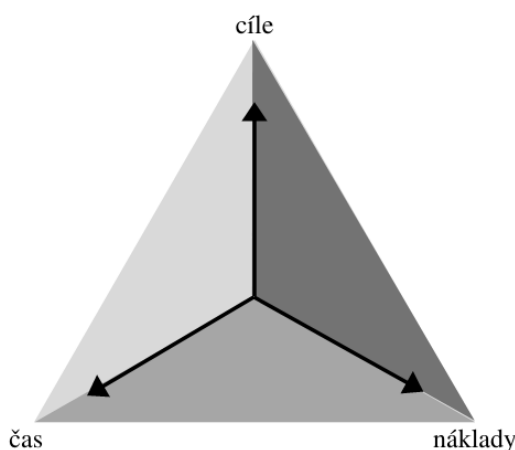
Projekt je v zásadě řízená změna neboli realizací projektu realizujeme změnu. (5)

Je vždy jedinečný, neopakovatelný, dočasný – má jasně určený začátek i konec a na jeho uskutečnění se téměř pokaždé podílí jiný tým projektantů. Není to periodicky opakující se činnost, ale naopak je to činnost velmi různorodá. (6, s. 11-12)

Projekt je vymezen v čase, penězích a zdrojích. Je to složitý a komplexní úkol, který je rizikový. (7, s. 16)

2.2.1 Projektový trojimperativ

Nejdůležitějším prvkem řízení projektů je projekt (3, s. 21) a nejdůležitějšími prvky projektu a projektových cílů jsou tři základní pojmy – cíl, čas a náklady. Společně tvoří metodu zvanou projektový trojimperativ, jehož účelem je optimálně vyvážit tyto tři požadavky. Klíčovou roli zde hraje vzájemná provázanost těchto tří již zmíněných veličin. Pokud se totiž změní jedna z veličin a druhá má zůstat nezměněna, musí se odpovídajícím způsobem změnit třetí z nich. Provázanost těchto tří veličin existuje vždy. Pro snazší představu je model vyobrazen na následujícím obrázku. (8, s. 63)



Obr. č. 1: Trojimperativ projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 63))

Většinou je maximální specifikace požadována u té veličiny, které chceme primárně dosáhnout, což jsou cíle projektu, ovšem v minimálním časovém intervalu za minimální vynaložené náklady. (8, s. 64)

2.3 Organizační struktura projektu

Kvalita projektového managementu je plně závislá na člověku. Neodvívá se od individuálního výkonu jednotlivce, ale především je závislá na aktivitách celého projektového týmu ve společné snaze dosáhnout vytyčeného cíle. Aby byl celý tento proces maximálně efektivní, je pro něj potřeba vytvořit přechodnou strukturu rolí s popsanými vztahy a každému členovi přidělit odpovědnost za určitý úkol. (3, s. 25-26)

Pro snazší orientaci dělíme strukturu do dvou skupin – zájmové skupiny a organizační struktura. (3, s. 26)

2.3.1 Zainterесované strany

Zainterесované strany neboli také stakeholdeři jsou lidé nebo skupiny lidí, které se zajímají o výkon nebo úspěch projektu nebo které projekt ovlivňuje či dokonce omezuje. (8, s. 48)

„Úkolem managementu je identifikovat a strukturovat možné zainterесované strany, definovat jejich očekávání, hrozby i možnosti pozitivního vlivu z jejich strany a připravit i realizovat strategii jednání s nimi – komunikační strategii.“ (8, s. 56)

Zainterесované strany dělíme dle významnosti na dvě skupiny:

Primárními stranami jsou:

- vlastníci a investoři;
- zaměstnanci;
- zákazníci (stávající a potenciální);
- obchodní partneři, především dodavatelé;
- místní komunita.

Sekundárními stranami mohou být:

- veřejnost;
- vládní instituce a samosprávné orgány;
- konkurenti;
- lobbisté a různé nátlakové skupiny;
- média;
- občanská a obchodní sdružení.

2.3.2 Organizační struktura

„V této skupině je dohodnuta nadřízenost a podřízenost, pravomoci a zodpovědnosti a další vztahy, které jsou vyladěné k byznysu či funkčním procesům. Tento element kompetencí v sobě zahrnuje návrh a udržování příslušných projektových rolí, organizačních struktur, odpovědností a způsobilostí pro projekt.“ (8, s. 108)

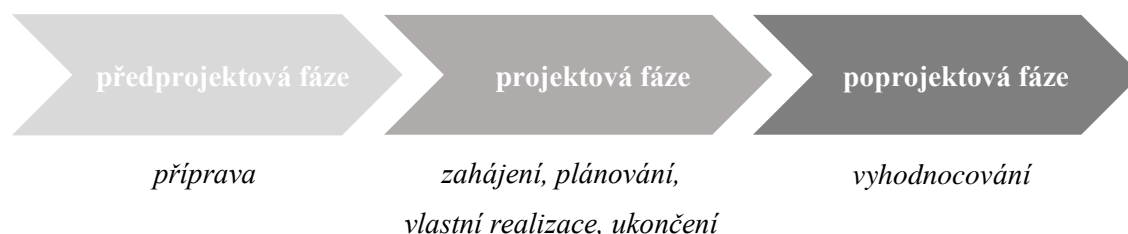
Důležitou osobou projektového managementu je projektový manažer, který zastřešuje veškeré dění týkající se všech fází projektu, obsazuje jednotlivé odborné pozice, koordinuje úkoly, dohlíží na finalizaci a po administrativním uzavření projektu předává výstupy projektů zákazníkům. (3, s. 29)

Hlavním výkonným článkem projektu je projektový tým, což je skupina osob, která se realizačně podílí na plnění cílů projektu a po dobu trvání projektu je řízena projektovým manažerem v rozsahu přiděleného času nebo pracovní kapacity a v rámci přiděleného oprávnění a odpovědností. (3, s. 33)

2.4 Životní cyklus projektu

Projekt jakožto proces změny můžeme z hlediska časového a podle charakteru prováděných činností rozdělit z hlediska manažerského na několik fází řízení projektu, které společně tvoří životní cyklus řízení projektu. (8, s. 154)

Nejobecnější pojetí rozdělení fází a jejich stručný popis:



Obr. č. 2: Životní cyklus projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 155))

2.5 Předprojektová fáze

Předprojektová fáze je nejdůležitější částí celého projektu. Stěžejním úkolem je prověření daného záměru a posouzení jeho proveditelnosti. Má za účel stanovit cíle a definovat strategie, které povedou k dosažení daného cíle. (6, s. 31)

V předprojektové fázi se postupně zpracovávají dva hlavní dokumenty této fáze:

Studie příležitosti

Studie má za úkol zodpovědět na otázku, zda je správná příležitost a doba začít realizovat zamýšlený projekt. Musí vzít v potaz například situaci v organizaci, situaci na trhu, jaký je předpokládaný vývoj trhu, firmy apod. Výstupem této studie je doporučení nebo nedoporučení projekt jako takový realizovat. V případě doporučení je výsledkem první podrobnější charakteristika projektu. (8, s. 156)

Studie proveditelnosti

„Pokud se organizace rozhodne na základě doporučení předchozí studie projekt opravdu realizovat, měla by tato studie ukázat nejvhodnější cestu k realizaci a měla by upřesnit obsah projektu, plánovaný termín zahájení a ukončení projektu, odhadované celkové náklady a odhadované potřebné významné zdroje.“ (8, s. 157)

Pro realizaci jednodušších projektů je dostačující použít dokument tzv. předprojektová úvaha, která je kombinací výše zmíněných studií. (8, s. 158)

„Obecně bychom v této fázi měli dostat odpověď na strategické otázky projektu – odkud jdeme, kam chceme dojít, jakou cestu zvolíme a zda má vůbec smysl projekt realizovat.“ (8, s. 158)

Stanovení cíle

Cílem se rozumí taková změna, která je kvalitativní a kvantitativní a taková, kterou projektový tým není schopen dosáhnout přímo, ale pouze prostřednictvím určitých výstupů neboli tým realizuje výstupy a jejich plněním dojde následně k definované změně, k naplnění stanoveného cíle. (8, s. 65)

Techniky, které informují o strategii projektu a o způsobu stanovování projektových cílů jsou například technika SMART, metoda logického rámce a také výše zmíněný projektový trojimperativ. (8, s. 59)

2.5.1 Technika SMART

Technika SMART pomáhá předcházet chybně nadefinovaným cílům projektů a zároveň pomáhá docílit vzájemné propojenosti všech stran, které se podílejí na jejich plnění, aby byly stanovené cíle správně pochopeny a projekt se tak stal úspěšným. (8, s. 62-63)



Obr. č. 3: Technika SMART
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 63; 3, s. 79))

V některých případech se dodává písmeno **i** (**INTEGRATED**), což znamená, že cíl je integrovaný do organizační strategie. Každý cíl, o kterém je uvažováno, včetně milníků a různých průběžných cílů, by měl mít vlastnosti SMARTi. (8, s. 63)

2.5.2 Logický rámec

Metoda logického rámce je významná pomůcka používaná při stanovování cílů projektu a slouží jako vodítko pro jejich dosažení. Slouží jako spojující dokument mezi všemi zainteresovanými stranami. Hlavní princip spočívá ve vzájemné logické provázanosti základních parametrů v tabulce – viz níže. (8, s. 64)

Tab. č. 1: Šablona logického rámce projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 64))

	Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Záměr				
Cíl				
Výstupy				
Klíčové aktivity		Zdroje	Časový rámec aktivit	
				Předběžné podmínky

Ve sloupci popisu (strom cílů) záměr odpovídá na otázku PROČ chceme dosáhnout cíle (změny). Popisuje přínosy projektu po jeho realizaci. Cíl (změna) odpovídá na otázku ČEHO chceme dosáhnout nebo CO přesně chceme realizací projektu změnit. Cíl je pouze jeden. Pokud jich bude vycházet více, je potřeba přehodnotit postoj. Konkrétní výstupy specifikují, co přesně je potřeba fyzicky udělat, aby výše uvedená změna nastala. Klíčové aktivity jsou konkrétní činnosti, každého jednoho výstupu, aby došlo k jeho naplnění. (8, s. 65)

Sloupec Objektivně ověřitelných ukazatelů uvádí ukazatele, které jsme schopni změřit. Vždy by měla být uvedena taková hodnota, které chceme dosáhnout a po docílení určené hodnoty je splněn záměr. (8, s. 66)

Třetím v řadě je sloupec Způsob ověření, který uvádí, jakým způsobem bude ukazatel dokumentován. (8, s. 66)

Poslední sloupec je nazván Předpoklady a rizika. První pole se nechá prázdné a je nahrazeno přidaným pátým řádkem, kde jsou uvedeny předběžné podmínky. Teprve po jejich naplnění je možné uvažovat o zbylých polích tabulky. Od tohoto pátého řádku probíhá čtení logického rámce. (8, s. 66)

Součástí logického rámce jsou logické vazby neboli vnitřní souvislosti, které mezi sebou spojují jednotlivé sloupce nebo řádky. (8, s. 67)

2.5.2.1 Vertikální vazba

Probíhá odspodu nahoru a má následující formát:



Obr. č. 4: Vertikální vazba
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 67))

2.5.2.2 Horizontální vazba

Její význam je stejný pro všechny řádky logického rámce kromě výše uvedených a má následující podobu:



Obr. č. 5: Horizontální vazba
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 67))

2.6 Projektová fáze

Projektová fáze je nejpracnější a nejvíce nákladnou fází. (6, s. 31)

Dochází v ní k sestavení projektového týmu, k vytvoření přesného plánu, k jeho následné realizaci a je dovršena předáním výsledků a závěrem, čím dochází k ukončení fáze. (8, s. 158)

2.7 Zahájení

Pokud se na základě předchozích studií rozhodlo, že je projekt schválen a bude realizován, je potřeba projekt řádně zahájit. Je také potřeba ověřit, případně upřesnit již stanovené cíle projektu, jeho účel, personální obsazení, pravomoci atd. Stěžejním dokumentem, který zpracovává fázi zahájení je Identifikační listina projektu. (8, s. 158)

2.7.1 Identifikační listina

Jinak řečeno také zakládací listina projektu je zahajovací dokument, obsahující důležité informace o nově vznikajícím projektu. Popisuje námi zvolenou strategii projektu s obvyklými parametry jako jsou např.:

- záměr projektu;
- cíl projektu;
- časový rámec;
- finanční rámec,

a to vše sepsané do přehledné tabulky s případnými doplňujícími informacemi. (8, s. 62)

2.7.2 Kritéria úspěšnosti projektu

Tyto kritéria jsou měřítkem, podle kterého posuzujeme, zda je projekt úspěšný či naopak neúspěšný. Hlavním požadavkem kritérií je srozumitelnost, jednoznačnost a měřitelnost. S každým novým projektem a zákazníkem, by měla být znovu stanovena, zhodnocena, analyzována a dobře komunikována. (8, s. 35)

„Rozlišujeme tři základní soubory kritérií:

- *kritéria vlastníků projektu a zadávající firmy;*
- *tradiční kritéria konečného provozovatele (v čase a nákladech dle specifikace)*
- *zisková kritéria financujících subjektů a dodavatelů.“* (8, s. 36)

Projekt lze považovat za úspěšný, pokud je funkční, jsou v něm splněny veškeré požadavky zákazníka, jsou uspokojena očekávání všech zainteresovaných stran, výstupní produkt je dodán na trh včas v plánované kvalitě a ceně, je dosahovaná předpokládaná návratnost vložených zdrojů a má pozitivní vliv na své okolí a životní prostředí. (8, s. 36)

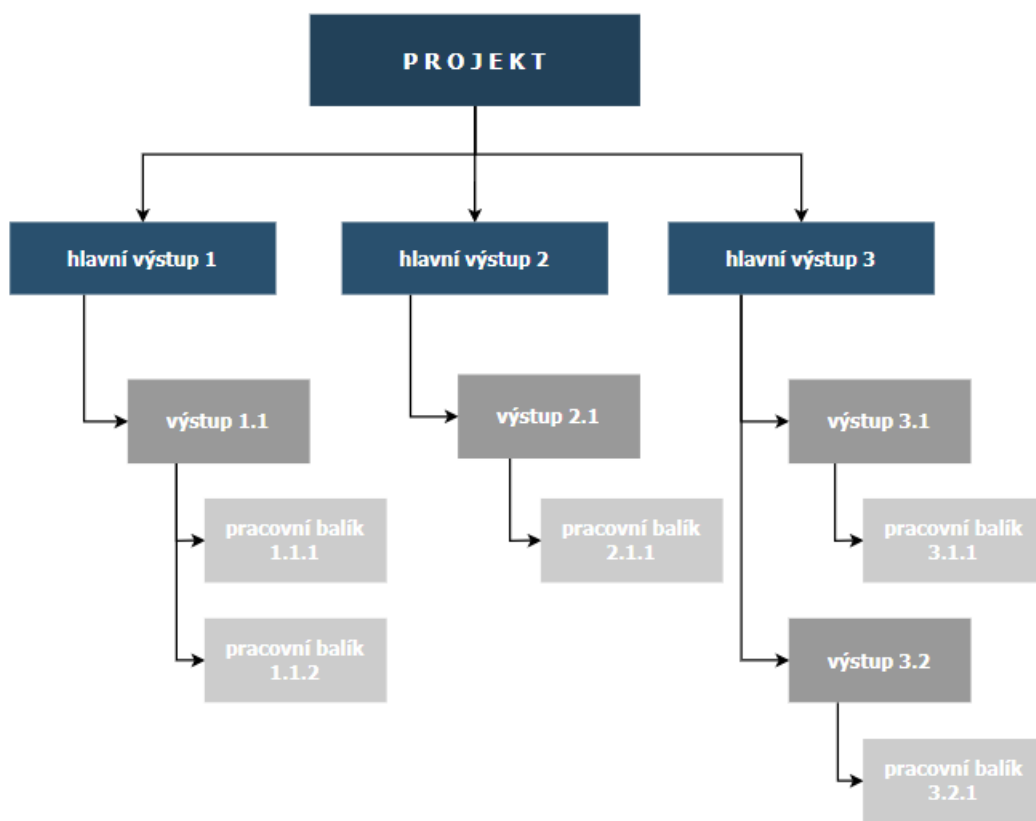
2.8 Plánování

V rámci plánování je vytvořen projektový tým, který má k dispozici téměř ucelené zadání a jeho úkolem je vytvořit plán projektu, který bude v nejlepším případě ve výsledku úspěšný. (8, s. 159)

2.8.1 WBS

Metoda WBS (Work Breakdown Structure) je hierarchická organizační struktura projektu. Obvykle se řadí mezi první kroky v plánování. Aplikací této metody probíhá rozpad cíle projektu na nejnižší možnou úroveň. Určuje tak věcný rozsah projektu, protože rozpadem dostaneme výčet produktů (výstupů) a to jsou ty cíle, které mají být projektem vyprodukovány. Platí pravidlo 100 %, které říká, že: „WBS zahrnuje veškeré výstupy projektu, co není ve WBS, nebude realizováno.“ (9)

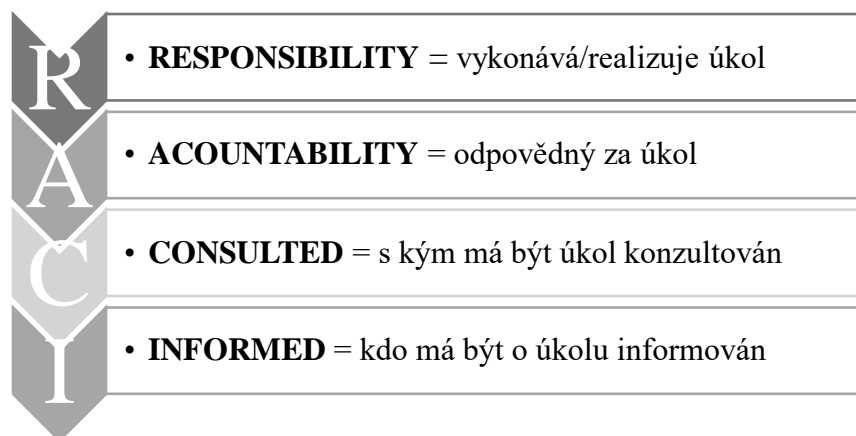
„Položky na nejnižší úrovni rozpadu jsou označovány jako pracovní balíky a jsou vstupem pro další plánování projektu.“ (9)



Obr. č. 6: Grafické znázornění WBS
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (10, s. 122))

2.8.2 Matice odpovědnosti

Matice odpovědnosti je propojující článek mezi WBS a organizační strukturou projektu. Pomáhá rozdělovat jednotlivé role na každém prvku WBS, a to zejména v pracovních balících. (11)



Obr. č. 7: Matice RACI
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (11))

2.8.3 Milníky projektu

Milník je prostý časový údaj, který se váže k nějaké události. V praxi se zapisuje do tabulky milníků, která je přehledná a jednoduchá a jasně je vyobrazen výčet základních dat projektu. (3, s. 135)

Existuje mnoho definic milníků, ale asi nejvhodnější je definovat je jako události, které jsou snadno ověřitelné jinými lidmi nebo které je potřeba schválit před dalším postupem. Pokud jsou milníky nadefinovány takto, nebude jich v projektu tolik, aby se dokončení každé činnosti stalo samo o sobě milníkem. (12, s. 83)

2.8.4 Řízení rizik

Proces řízení rizik je neustálá činnost, která se odehrává ve všech fázích životního cyklu projektu, od prvotního nápadu až po samotné ukončení. Je uskutečňován projektovým týmem, který připravuje různá opatření, aby snížil ohrožení projektu, a snaží se tak zastavit případné hrozící nebezpečí. (8, s. 72-73)

Řízení rizik zahrnuje procesy analýzy rizik a sledování rizik. Konkrétněji prováděné činnosti jsou metody pro proces analýzy rizik, které jsou popsány níže. (8, s. 74-75)

2.8.4.1 Metoda RIPRAN

Metodu RIPRAN (Risk Project Analysis) mohou využívat především zkušenější týmy s dostatkem statistických podkladů z minulých projektů. Vyžaduje totiž pracovat s podrobným rozbořem hrozeb, scénářů, hodnot pravděpodobností a hodnot dopadů.

Metoda se skládá ze čtyř základních kroků:

- identifikace nebezpečí projektu;
- kvantifikace rizik projektu;
- reakce na rizika projektu;
- celkové posouzení rizik projektu. (8, s. 78, 82)

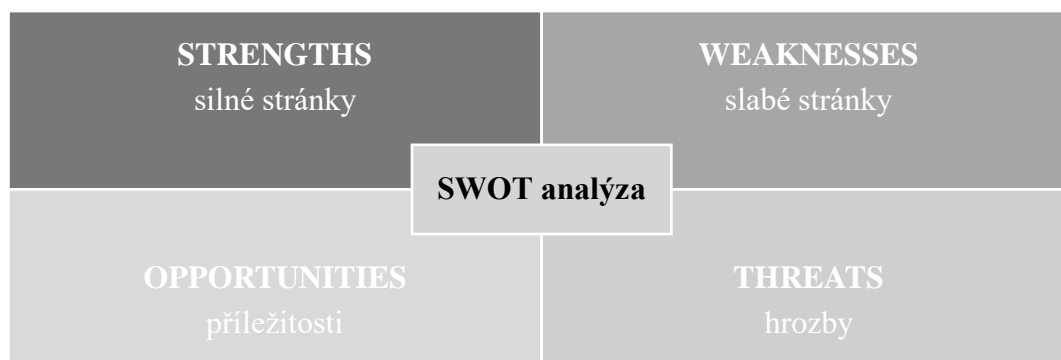
Nejdůležitějším a časově nejnáročnějším krokem je identifikace rizik. Jedná se o kolektivní záležitost, na které by se měli podílet členové projektového týmu, interní či externí specialisté, stakeholdeři projektu a subjekty, pro které jsou výstupy projektu určeny. (13, s. 197)

Tato metoda podporuje tým v nalézání opatření ke snížení rizika tím, že nabízí tzv. typová opatření ke snížení rizika, která slouží jako inspirace a na jejich základě se tým snaží zformulovat konkrétní opatření ke snížení rizika tak, aby snížil jeho úroveň na akceptovatelnou hodnotu. (8, s. 82), (10, s. 222)

2.8.4.2 SWOT analýza

SWOT analýza je analýza rizik a příležitostí nebo také analýza silných a slabých stránek námi určeného a zkoumaného předmětu. Provádí se v předprojektových fázích a mimo zmíněné zkoumání silných a slabých stránek se zabývá i analýzou příležitostí a hrozeb. (8, s. 91)

Cílem analýzy je sestavit seznam pro každou zkoumanou oblast a dozvědět se tak více o předmětu zkoumání. (8, s. 92)



Obr. č. 8: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 91-92))

2.8.5 Ganttův diagram

Jedná se o techniku diagramů nazvanou podle jejího představitele Henryho L. Gantta, která velmi jednoduše a názorně ukazuje sled úkolů od jejich začátků až po konce. Tyto úkoly jsou organizovány shora dolů a jejich trvání je znázorněno na časové ose, která je rozvinuta na horizontální linii. Jelikož se jedná o techniku z dob první světové války, postrádala bezchybnost, a proto byla v současnosti zdokonalena: „o možnosti všech typů vazeb s překryvy a prodlevami, možností znázornění kritické cesty i nástroji pro porovnání odchylek skutečného stavu projektu oproti plánu.“ (3, s. 135)

2.8.6 Rozpočet projektu

Do financování jsou zahrnuty všechny činnosti, které jsou potřeba pro plánování, monitorování a řízení nákladů během životního cyklu projektu. Zahrnuje taktéž hodnocení projektu a odhady nákladů v počátečních fázích projektu stejně jako porovnávání plánovaných a skutečných nákladů v různých bodech projektu. (8, s. 185)

2.9 Vlastní realizace

Před samotným zahájením realizační fáze je vhodné uskutečnit schůzi, kde proběhne celkové zrekapitulování plánu řízení a harmonogramu projektu, spolupracující strany budou mít možnost se potkat osobně a všem se naráz oznámí, že vlastní realizace projektu začíná. Během realizace je potřeba její průběh stále kontrolovat, řídit a případně provádět korekční opatření nebo dokonce přeplánování a vytvoření nově upraveného plánu. (8, s. 159)

2.10 Ukončení

Ve chvíli, kdy jsou předány a akceptovány veškeré výstupy podle platného plánu řízení projektu, přesněji podle směrného plánu rozsahu a vlastník projektu či zákazník nemají další relevantní požadavky, může být projekt řádně ukončen. V této fázi tým zpracovává závěrečnou zprávu o projektu, která obsahuje souhrn zkušeností z realizace projektu a případná doporučení pro další projekty. Následně je možné projekt uzavřít, rozpustit projektový tým a ukončit veškeré procesy projektu. (10, s. 297)

2.11 Poprojektová fáze

Po ukončení projektu nastává fáze provozu, používání vytvořených výsledků neboli fáze poprojektová. Projektový tým by měl provést své vlastní ohlédnutí zpět a vyhodnotit průběh projektu. Mnoho parametrů, především přínosy projektu, často nelze vyhodnotit ihned po ukončení projektu, proto je v pořádku, pokud vyhodnocení začne s určitým časovým odstupem, kdy už se začínají projevovat i zmíněné ukazatele a výsledek projektu je již nějakou dobu používán. (10, s. 304)

V konečné fázi se porovnávají dosažené výsledky s plánovanými, získaná data se analyzují a zaznamenávají pro budoucí potřeby. (6, s. 31)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část bakalářské práce obsahuje analýzu současného stavu organizace, popis aktivit konaných spolkem a základní informace o projektu a jeho současnou analýzu.

3.1 Základní informace o organizaci

Tab. č. 2: Základní informace o organizaci

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (14))

Název:	Chut' pomáhat lidem, z. s.
Datum vzniku a zápisu:	20. srpna 2015
Sídlo:	Pavlovská 506/20, Kohoutovice, 623 00 Brno
IČ:	042 54 066
Právní forma:	Spolek

Chut' pomáhat lidem je malá dobrovolnická nezisková organizace, která je zaměřena na sociální, materiální a také na duchovní pomoc lidem v bojové zóně východní Ukrajiny. (15)

Spolek vznikl v roce 2015 z důvodu válečného strádání obyvatel Donbasu. Aktivní boje na Ukrajině jsou vedeny od roku 2014 až dodnes, proto je stále komu pomáhat. (15)

3.1.1 Organizační struktura společnosti

Hlavním iniciátorem celé organizace je Michal Kody Kislicki, který se rozhodl na Donbase žít a fyzicky pomáhat i se svojí rodinou. V České republice má pak administrativní zázemí, v českých dobrovolnících pomocnou sílu ať už s jednotlivými projekty na frontě nebo při šíření jejich činnosti po České republice a velmi důležitý je i tým dárců, který pomáhá finančně projekty zajistit, aby desítky frontových rodin mohly žít lepší život. (15)

3.1.2 Poslání a cíle spolku

Posláním skupiny dobrovolníků je již pátým rokem pomáhat v místě, kde jsou kvůli nekončící válce svědky utrpení a bolesti. Vědí ale, že je tu možnost změny a výsledkem jejich projektů je tak radost, naděje a přátelství. (14)

Spolek má tři základní cíle, kterých se drží. První se týká již zmíněné Ukrajiny, kde chce lidem předat duchovními, humanitárními a rozvojovými projekty pomoc obyvatelům válkou sužovaného Donbasu. Dalším cílem je dát možnost Čechům zapojit se do pomoci v konkrétních a smysluplných projektech. Realizací přednášek se snaží informovat o situaci na Ukrajině, o vývoji projektů a tím rozvíjet sociální a duchovní cítění k lidem, kteří jsou kolem nás. Současně mají za cíl tvořit přátelství mezi Ukrajinou a Českou republikou. Obyvatelé Donbasu dnes znají Česko jako zemi, kde lidé pomáhají a kde se zajímají o osudy druhých. (14)

3.1.3 Aktivity spolku

Spolek není zaměřen pouze na jeden projekt a jednu speciální oblast pomoci, ale snaží se pomáhat všude, kde je potřeba a jak to podmínky dovolí. Níže jsou rozepsány hlavní činnosti a projekty organizace.

Teplo pro Ukrajinu

Jedná se o největší projekt, který spolek Chut' pomáhat lidem realizuje. Ukrajina je země s velmi mrazivými zimními obdobími, a především na Donbase umí být zima k žití krutá, kdy teploty často dosahují až -30°C. Projekt Teplo pro Ukrajinu je tu pro lidi, kteří jsou situací již pátým rokem nuceni zůstat na frontě, což znamená především pomoc pro babičky či maminky samoživitelky, které žijí v rozbitých domech nacházejících se blízko první linie nebo v panelových bytech bez oken, což způsobily výbuchy granátů, a to ve výsledku znamená každodenní boj s omrzlinami. Pomáhá se každé opuštěné rodině individuálně podle potřeby. Jedni potřebují pece na opravu rozbořené pece, jiní darovat dobrou ostrou pilu a sekeru, ale jejich hlavní pomocí je darovat kvalitní palivové dříví, kterého je ve frontovém městě nedostatek. (14)

Tábor bezpečí

Cílovou skupinou jsou děti, kterých žije v blízkosti frontové linie stále neuvěřitelné množství. Většina dětí jsou sirotci žijící s babičkami nebo v neúplných rodinách, mnohdy pouze s matkou. Jsou to ale také děti alkoholiků a narkomanů. Léto je ideální čas pro uspořádání pestrého programu právě pro takovéto děti a dát jim zapomenout na hrůzy války. Daří se uspořádat tábor 150 km od fronty na Modrých jezerech, kde není žádné střelení, avšak tyto skvělé lesní tábory jsou neuvěřitelně náročné na převoz dětí a celkovou organizaci, proto bývají konané i tábory příměstské přímo ve frontových městech Avdijevka a Krasnohorovka. Nejsou už tolik poklidné, jelikož vše probíhá za zvuku nedaleké střelby na frontě, ale děti jsou statečné, a většinou už vůči těmto vlivům obrněné, a tak nic nebrání rozmanitému programu, který dětem naplní několik krásných dní. (14)

Motanka

Projekt Motanka vznikl na základě projektu Dílna na frontě. Dal příležitost zaměstnání a přivýdělků dvěma ženám, které uměly vyrobit tradiční ukrajinské panenky Motanky. Panenky pak tvoří buď zhmotněné poděkování, které putuje do České republiky jako výraz vděku stávajícím dárcům nebo jsou k dispozici na různých akcích, přednáškách a v knihkupectvích pro náhodné zájemce. U Motanky je vždy i letáček a informace o možnosti přispění, pokud by měla daná osoba zájem. (14)

Dobrovolnický kemp a dobrovolnická mise

Oba projekty jsou příležitostí pro studenty – dobrovolníky, kteří mají ochotné srdce a touhu pomáhat potřebným. Základnu jim tvoří město Slovjansk, odkud se vypravují na frontu. Hlavním programem je seznámení se s okolím a historií konfliktu, příprava na cesty na frontu, což zahrnuje bezpečnostní školení, a příprava samotného frontového programu. Součástí frontového programu jsou činnosti jako štípání dřeva pro nemohoucí babičky, pořádání již zmíněných příměstských Táborů bezpečí, anebo rekonstrukce dětského hřiště ve městě Krasnohorovka. Odměnou pro dobrovolníky jsou silné zážitky a dobrý pocit z pomoci. (14)

3.2 SWOT analýza projektu

Na základě myšlenkové mapy, analýzy událostech ve světě a požadavků a přání zadavatele Michala, byla společně s ním sestavena SWOT analýza projektu. Ta poskytuje jasný přehled před samotným začátkem plánování celého projektu o tom, zda je na místě zamýšlený záměr uskutečnit, odložit nebo od něj upustit. Níže jsou uvedeny hlavní výstupy.

Silné stránky

Výtěžek benefiční akce je určen na podporu projektů na Ukrajině, tzn. jako finanční pomoc pro místní obyvatele a dobrovolnický tým. Akce slouží jako osvěta pro veřejnost a poukazuje, že válečný konflikt na Ukrajině stále trvá, i když se o něm již nemluví, a že společně s konfliktem přetrvávají i bídné podmínky pro život, jaké si mnohdy neumíme představit. Během celé akce je pro návštěvníky možnost potkat se a vyfotit se se známou osobou, která celou akci moderuje. Proběhne také ochutnávka tradičních ukrajinských pokrmů.

Slabé stránky

Celá vybraná částka z akce slouží pro účely pomoci jiné zemi než České republice. Aby se mohla akce uskutečnit a vybraly se peníze jako dar, je potřeba sehnat ochotné sponzory a dárce, kteří pomohou celou akci zaštitit. Platba minimálního povinného vstupného může odradit potenciálního návštěvníka. Akce je konaná poprvé, a proto je potřeba dostatečné propagace, aby se dostala do podvědomí široké veřejnosti.

Příležitosti projektu

Celá akce přináší možnost věnovat finanční dar potřebným a zajímat se tak více o druhé než o sebe. Nemusí se jednat o jednorázový příspěvek, ale o dlouhodobou a pravidelnou podporu. Není záměrem zůstat jen u finanční stránky, ale dát celému dni i duchovní rozměr. Sponzorství pak dává příležitost firmám a podnikatelům zviditelnit své produkty a služby.

Hrozby projektu

Na jaře roku 2020 z důvodů prevence šíření nemoci Covid-19 v České republice a ve světě platí spoustu omezení a nařízení od místních vlád. Není jasné, jak se bude situace nadále vyvíjet a zda budou v době konání akce probíhat stále nějaká ať už menší či větší omezení. Spoustu podniků a firem bylo nuceno pozastavit svoji činnost či dokonce zavřít podnik úplně. Plno občanů nemá možnost stálého finančního příjmu a očekává se tak celkový propad ekonomiky. Není proto jasné, zda budou lidé nakloněni pomáhat ve světě, když mnozí budou mít sami finanční nedostatek a finanční problémy. Velká spousta akcí a svateb konaných na jaře se ruší a přesouvá na pozdější dobu, proto je možné, že v jednom okamžiku bude probíhat velká spousta akcí a lidé budou přehlcní programem. Sál má omezenou kapacitu a v lepším případě může dojít k jejímu naplnění až k nedostatku míst na sezení.

Tab. č. 3: SWOT analýza projektu Den pro Ukrajinu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">▪ finanční podpora Ukrajiny▪ osvěta válečné problematiky▪ setkání se známou osobou▪ ochutnávka ukrajinského jídla	<ul style="list-style-type: none">▪ příspěvek pro jinou zemi než ČR▪ závislost na sponzorech▪ placení základního vstupného▪ potřeba dostatečné propagace
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">▪ finanční pomoc potřebným▪ reklama pro menší podnikatele▪ evangelizace▪ dlouhodobá podpora organizace	<ul style="list-style-type: none">▪ mnoho odložených akcí/svateb▪ Covid-19 – zákaz konání akce▪ ekonomická krize▪ kapacita prostor

3.3 Stanovení cíle

Na základě výše provedeného rozboru současného dění ve světě a představ vedení, bylo rozhodnuto o realizaci projektu. Ze všeho nejdřív je potřeba si konkrétně vymezit a správně nadefinovat cíl. K tomu byla použita metoda SMART a projektový trojimperativ.

Cílem práce je návrh projektu benefiční akce pro organizaci Chut' pomáhat lidem. Pro lepší realizaci a zajištění úspěchu je potřeba cíl projektu více specifikovat pomocí již zmíněných technik. Cílem je tedy uspořádání akce Den pro Ukrajinu, která se bude konat v sobotní odpoledne 17. října 2020 od 16:00 v brněnských prostorách Kina Scala s kapacitou 475 osob a jeho přilehlých prostorách.

4 NÁVRH ŘEŠENÍ A PŘÍNOS NÁVRHU ŘEŠENÍ

V této návrhové části práce budou aplikovány teoretické poznatky na samotný projekt. Bude využito metody logického rámce, hierarchické organizační struktury, RACI matice, RIPRAN metody pro důležité řízení rizik a Ganttova diagramu pro řízení času.

Posledním bodem části budou přínosy těchto návrhů.

4.1 Identifikační listina

Následující tabulka představuje počáteční dokument při vzniku jakéhokoli projektu. Identifikační listina pro tento projekt byla vytvořena v projektové fázi, konkrétně v bodě zahájení. Znázorňuje veškeré potřebné informace a termíny ohledně projektu a jeho plánování, a právě proto je tak důležitá.

Tab. č. 4: Identifikační listina projektu Den pro Ukrajinu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zpracoval:	Hana Mléčková	Datum:	3. 8. 2020
Název projektu:	Den pro Ukrajinu		
Přínosy:	nárůst dlouhodobé podpory organizace, zajištění tepla pro co nejvíce lidí v nadcházející zimě		
Cíl projektu:	zorganizování akce Den pro Ukrajinu 17. 10. 2020 v Brně pro min. 475 osob		
Výstupy projektu:	hlavní program, doprovodné aktivity, peníze, catering, marketing, organizace v den akce, prostory		
Plánovaný rozpočet:	100 000 Kč		
Plánovaný termín zahájení:	3. 8. 2020	Plánovaný termín dokončení:	26. 10. 2020
Hlavní milníky:	3. 8. 2020 – sestavení projektového týmu 8. 8. 2020 – zajištění prostor 4. 9. 2020 – zajištění sponzorů 7. 9. 2020 – zajištění dokumentu ČT 17. 10. 2020 – realizace akce Den pro Ukrajinu		
Lokalizace projektu:	Kino Scala v Brně a přilehlé prostory na náměstí		
Kritéria úspěšnosti:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nárůst finančních prostředků ▪ zaplněný sál návštěvníky ▪ dodržení harmonogramu ▪ dodržení rozpočtu 		
Schválené výjimky:	nejsou		
Zadavatel projektu:	Michal „Kody“ Kislicki		
Manažer projektu:	Hana Mléčková		
Tým řízení projektu:	koordinátor dne koordinátor cateringu informatik vedoucí dobrovolníků grafik		

4.2 Milníky projektu

Jako hlavní aktivity, kterých je potřeba dosáhnout, byly určeny následující:

3. 8. 2020 – sestavení projektového týmu

8. 8. 2020 – zajištění prostor

4. 9. 2020 – zajištění sponzorů

7. 9. 2020 – zajištění dokumentu ČT

17. 10. 2020 – realizace akce Den pro Ukrajinu.

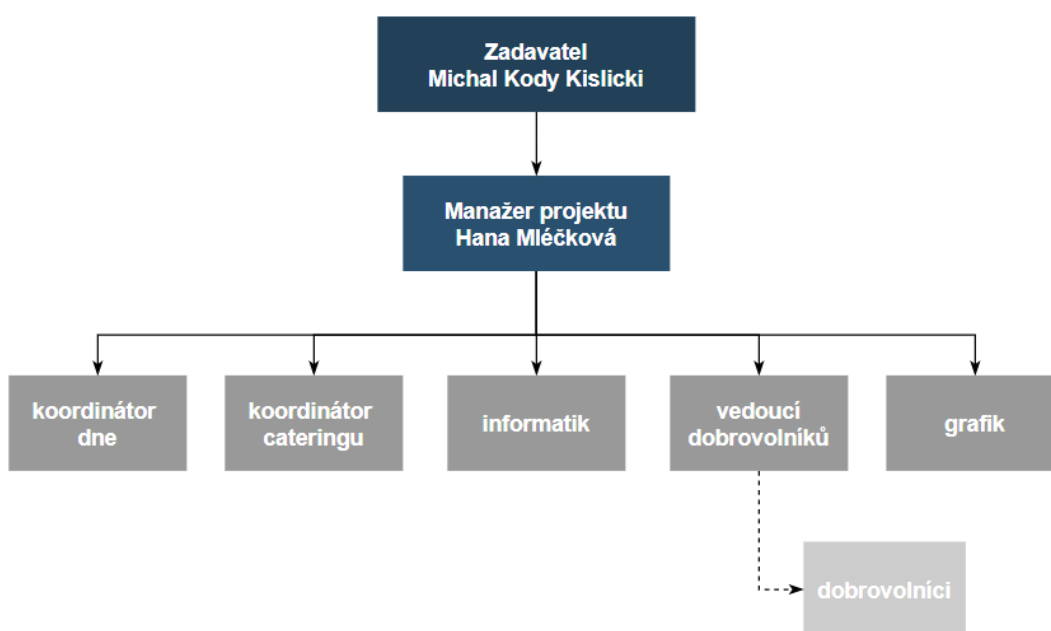
4.3 Kritéria úspěšnosti projektu

Úspěch projektu spočívá na jedné straně v množství vybraných finančních prostředků během konání celé akce a následný nárůst dlouhodobé a pravidelné podpory této organizace, ať už finanční podpory anebo fyzické v podobě dobrovolnictví na frontě či v ČR. Tato kritéria jsou tzv. tvrdá a měřitelná kritéria úspěchu a jsou velmi důležitá. Na straně druhé má stejně velkou váhu, či dokonce vyšší, v tomto případě emocionální dopad na jedince, což je pro event management typické. Není účelem válečnou tematikou účastníky zdeprimovat, ale přinést osvětu v oblasti dárcovství, nezištné pomoci, otevřených srdcí pro druhé a uvědomění si hodnot, na kterých opravdu záleží. Tato kritéria se nazývají měkká, jsou subjektivní povahy, proto se nedají nijak změřit a záleží především na každém jednotlivci, jak bude vnímavý a čím se nechá obohatit.

Dále je pro projekt stěžejním bodem dodržení určeného rozpočtu a připraveného harmonogramu dne a naplněný sál návštěvníky akce.

4.4 Organizační struktura projektu

Organizační struktura hierarchicky zobrazuje příslušné projektové role. Zadavatel přidělí projekt manažerovi projektu, který celý proces zastřešuje a vede projektový tým, který byl sestaven pro tento konkrétní projekt Den pro Ukrajinu. Projektový tým je hlavním výkonným článkem a v tomto případě se skládá z koordinátora dne, koordinátora cateringu, informatika neboli odborníka přes veškerou techniku, vedoucího dobrovolníků. Ti budou pomáhat primárně v den akce a stanou se tak součástí týmu. Posledním důležitým členem je grafik neboli grafický designér, který se stará především o marketingové materiály.



Obr. č. 9: Organizační struktura projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.5 Logický rámec

Tab. č. 5: Logický rámec projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

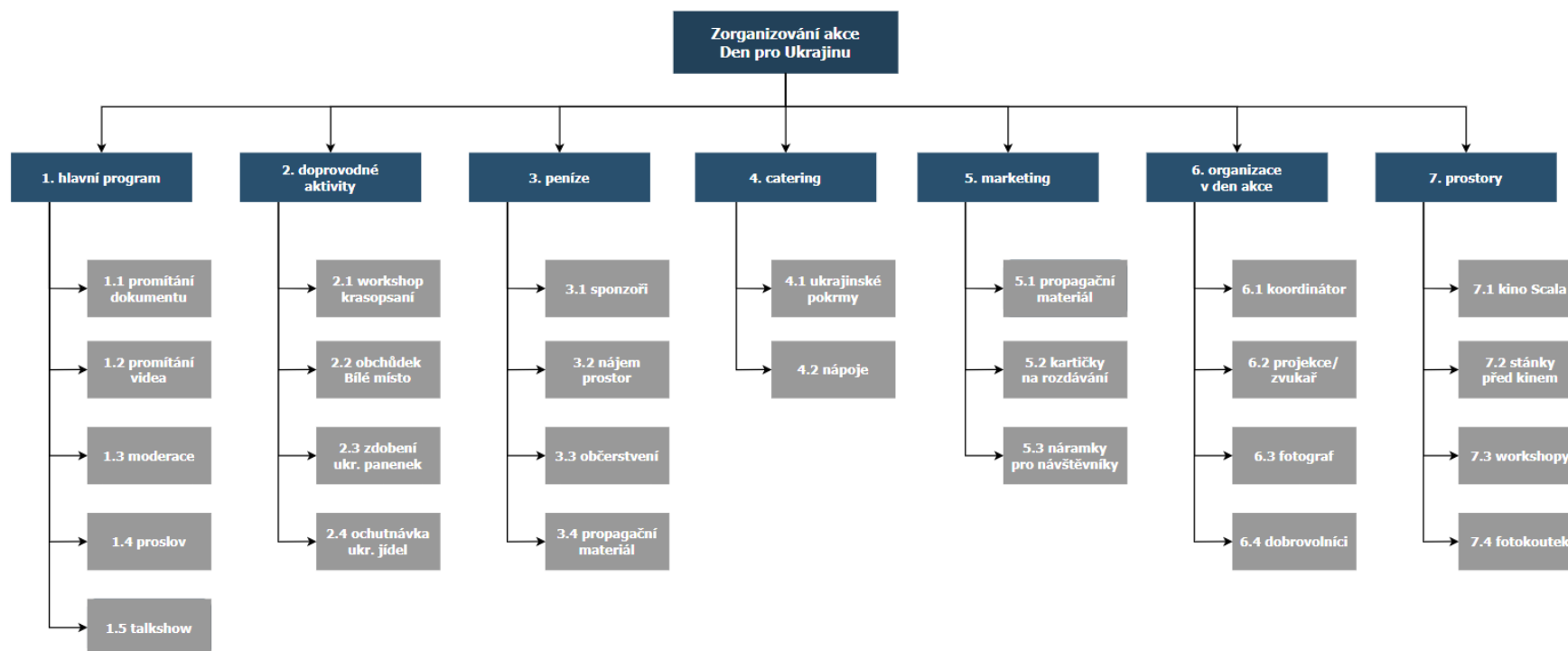
	Popis	OOU	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Záměr	1. nárůst dlouhodobé podpory organizace	1. navýšení příchozích plateb na účet min. o 20 %	1. výpis z účtu za jednotlivé měsíce	-
	2. zajištění tepla pro co nejvíce lidí v nadcházející zimě	2. počet kubíků dřeva	2. počet rozdaných kubíků dřeva	
Cíl	zorganizování akce Den pro Ukrajinu 17. 10. 2020 v Brně pro min. 475 osob	vybráno více než 60 000 Kč	vyúčtování dne	lidé jsou ochotni věnovat vydělané peníze druhým
Výstupy	1. hlavní program	1.1 475 míst v promítacím sále	1.1 páska na ruku	lidé mají o akce podobného stylu zájem datum pro uskutečnění akce je volné
	2. doprovodné aktivity	2.1 počet účastníků workshopu krasopsaní	2.1 počet rozdaných podkladů	
		2.2 počet ozdobených panenek	2.2 počet rozdaných panenek	
	3. peníze	3.1 potřebná částka na pokrytí nákladů	3.1 dodržení plánovaného rozpočtu	
	4. catering	4.1 počet prodaného občerstvení	4.1 vyúčtování	
	5. marketing	5.1 2000 ks propagačního materiálu	5.1 účtenka	

	6. organizace v den akce	6.1 dodržení časového plánu	6.1 harmonogram dne	
	7. prostory	7.1 volný termín	7.1 smlouva	
		Zdroje	Časový rámec aktivit	
Klíčové aktivity	1.1 promítání dokumentu	informatik	1 d	ČT poskytne dokument na promítání osloví se spoustu ochotných sponzorů prostory pro uskutečnění jsou volné
	1.2 talkshow s Kodým a Nicol	koordinátor dne	1 d	
	2.1 workshop krasopsaní	grafik	7 d	
	2.2 ochutnávka ukr. jídel	koordinátor cateringu	3 d	
	3.1 sponzoři	manažer	18 d	
	3.2 propagační materiály	grafik	5 d	
	3.3 občerstvení	koordinátor cateringu	1 d	
	4.1 nápoje	koordinátor cateringu	2 d	
	4.2 ukrajinské pokrmy	koordinátor cateringu	5 d	
	5.1 propagační materiály	grafik	5 d	
	5.2 kartičky na rozdávání	grafik	2 d	
	6.1 koordinátor	koordinátor	73 d	
	6.2 dobrovolníci	vedoucí dobrovolníků	23 d	
	7.1 kino Scala	manažer	2 d	
	7.2 fotokoutek	vedoucí dobrovolníků	3 d	
-				Předběžné podmínky uvolnění zákazů v ČR týkající se Covid-19

Aby bylo vůbec možné začít celý projekt realizovat, je nutné, aby se nedostavila druhá vlna nákazy Covid-19 a zákazy a omezení, které vydala Vláda ČR, již více nebyly v platnosti.

4.6 WBS

Hierarchická organizační struktura obsahuje víceúrovňový rozklad cíle projektu na tzv. pracovní balíky a tyto výstupy slouží pro další zpracovávání řešení například v logickém rámci.



Obr. č. 10: WBS projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.7 Matice odpovědnosti

Matice odpovědnosti navazuje na hierarchickou organizační strukturu a jasně vymezuje kompetence osob z projektového týmu za konkrétní činnosti.

V prvním sloupci jsou vypsány jednotlivé položky z WBS a v dalších sloupcích je znázorněno, kdo vykonává konkrétní činnost, kdo je za ni odpovědný, s kým by měl být úkol konzultován a koho by se mělo informovat.

V záhlaví tabulky jsou členové organizačního týmu – manažer, koordinátor dne, koordinátor cateringu, informatik, vedoucí dobrovolníků a grafik.

Veškerá komunikace probíhá přes aplikaci Smartsheet, kde jsou tyto jednotlivé úkoly konzultovány, každý z týmu jasně vidí, jaké jsou jeho povinnosti, za co má zodpovědnost, co má být v jakém časovém rozmezí uskutečněno a do jakého data má být činnost ukončena.

Klíč ke zpracování matice:

- **R** = vykonává/ realizuje úkol
- **A** = odpovědný za úkol
- **C** = s kým má být úkol konzultován
- **I** = kdo má být o úkolu informován.

Tab. č. 6: Matice odpovědnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

R A C I matice		manažer projektu	koordinátor dne	koordinátor cateringů	informatik	vedoucí dobrovolníků	grafik
1.	hlavní program						
1.1	promítání dokumentu	I	A		R		C
1.2	promítání videa	I	A		R		C
1.3	zajištění moderátora	R	A		C		I
2.	doprovodné aktivity						
2.1	workshop krasopsaní		A		I	C	R
2.2	obchůdek Bílé místo		A		I	C	R
2.3	zdobení ukr. Panenek		A		I	C	R
2.4	ochutnávka ukr. Jídel		A	R	I	C	
3.	peníze						
3.1	sponzoři	R	A		I		C
3.2	nájem prostor	R	A		I		C
3.3	občerstvení		A	R	I	C	
3.4	propagační materiál		A		C	I	R
4.	catering						
4.1	ukrajinské pokrmy		A	R		C	I
4.2	nápoje		A	R		C	I
5.	marketing						
5.1	propagační materiál		C		I	A	R
5.2	kartičky na rozdávání		C		I	A	R
5.3	náramky pro návštěvníky		C		I	A	R
6.	organizace v den akce						
6.1	koordinátor	A	R	I		C	
6.2	projekce/ zvukař		A		R	I	C
6.3	fotograf		I		C	R	A
6.4	dobrovolníci		A	C	I	R	
7.	prostory						
7.1	kino Scala	R	A		C	I	
7.2	stánky před kinem		A	C		R	I
7.3	workshopy		I		C	A	R
7.4	fotokoutek		I		C	R	A

4.8 Řízení rizik

Každý projekt v sobě skrývá možnost výskytu rizik a tato kapitola zahrnuje analýzu rizik a jejich další podrobné sledování. Pro jejich zpracování a hodnocení bude použita metoda RIPRAN ve čtyřech krocích. V prvním kroku se daná nebezpečí identifikují, ve druhém je provedena jejich kvantifikace, ve třetím kroku probíhá reakce na rizika a hledání opatření a pomocí čtvrtého kroku se rizika projektu celkově posoudí.

4.8.1 Identifikace nebezpečí projektu

V této kapitole budou identifikována případná nebezpečí projektu Den pro Ukrajinu. Budou podrobně popsána a zkoumána především významná rizika, která by mohla ohrozit další fungování projektu.

- **Nastane druhá vlna pandemie Covid-19 a s ní další omezení**

V souvislosti s děním ve světě na jaře roku 2020 okolo Covid-19 není jasné, jak se bude situace nadále vyvíjet a jak dlouho bude problém přetrvávat. I když se situace začátkem května lepší a problém ustupuje, jakmile začnou lidé cestovat za prací a opatření budou zrušena, je možné, že přijde druhá vlna pandemie a opět nastanou přísná doporučení a omezení a nebude dovoleno akci konat.

- **Strach lidí z davových akcí a nakažení se virem**

Přestože už bude na podzim nejspíše po koronavirové krizi a život lidí se vrátí zpátky do zajetých kolejí, stále může v lidech přetrvávat strach z větších akcí a sejitích většího množství lidí na jednom místě, aby se náhodou nenakazili, a tak budou mít obavu se této akce účastnit.

- **Mnoho přesunutých akcí z jara na podzim**

Jelikož během trvání nouzového stavu v ČR nebylo dovoleno pořádat jakékoli akce a zajímavé události, očekává se, že konání většiny z nich se přesune na podzim. Týká se to především velkých akcí jako jsou svatby, koncerty, besedy, semináře, workshopy, večírky, teambuildingy, firemní akce a festivaly, tím pádem lidé nemusí mít čas a zájem účastnit se čehokoli dalšího.

- **Nezájem lidí o válečnou tematiku**

Plno lidí v dnešní době řeší spoustu svých problémů, a tak se pravděpodobně nechtějí zatěžovat problémy cizími, navíc pokud se jedná o tematiku války a násilí. Na druhou stranu tohle téma plno lidí zajímá a vidí prostor pro pomoc a realizaci.

- **Nezájem lidí o veřejné akce obecně**

V rámci nouzového stavu, kdy jsme byli odkázáni především na svoji rodinu a své blízké, se většina z nás zamýšlela nad svými životy, hodnotami, které mají a co je pro ně tím nejdůležitějším. Mnoho z nich tak možná dalo přednost trávit více svého času především s nimi, více podnikat rodinné sešlosti a budovat vztahy oproti navštěvování veřejných akcí.

- **Pokles ekonomického standardu lidí**

Dále kvůli souvislostem s Covid-19 a trváním nouzového stavu v ČR mnoho lidí nemohlo vykonávat svoji práci, přišli o zakázky a výdělky, museli být propuštěni, či museli zaměstnance propustit a ztratili tak příjem pro svoji obživu, pro placení účtů, úvěrů a dostali se do finančních potíží. Jelikož mnoho z nich pravděpodobně prožívá finanční tíseň, je předpoklad, že nebudou mít zájem přispět. Samozřejmě to tak nemusí být u všech lidí, plno z nich rádo pomůže i ze svého mála, ale určité riziko tu je.

- **Nedostatek sponzorů**

Z důvodu nedostatečného množství dobrosrdečných sponzorů může nastat nedostatek finančních prostředků na pokrytí nákladů celé akce.

- **Neúčinná marketingová kampaň**

Je možné, že navzdory snaze zaujmout veřejnost promyšlenou marketingovou kampaní a dostat tuhle akci do jejího povědomí nebude úspěšná a nenaplní se tak předpokládané množství účastníků.

- **Neúčast či nemoc moderátorky**

Moderátorka této akce by měla být známá a inspirativní žena, avšak může se stát, že jí do programu přidělí nějakou důležitější akci pro televizi v rámci její práce anebo onemocní a nebude se moci zúčastnit a podpořit tak tento dobročinný projekt.

▪ Špatné počasí

V důsledku nepříznivého počasí mnoho lidí zůstane raději doma, nebo nakupuje v nákupních centrech. Na druhou stranu se velká část akce odehrává ve vnitřních prostorách, v případě špatného počasí celá, tudíž lidé mohou Den pro Ukrajinu navštívit spíše, než kdyby bylo slunečné počasí a jeli někam na výlet.

V tabulce bude přehledně u každé hrozby uveden její scénář s případnou poznámkou.

Tab. č. 7: Identifikace rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ID rizika	Hrozba	Scénář	Poznámka
1.	Nastane druhá vlna pandemie Covid-19 a s ní další omezení.	Omezení setkávání lidí a rušení davových akcí.	
2.	Strach lidí z davových akcí a nakažení se virem.	Lidé nechodí na akce a raději zůstávají doma.	
3.	Mnoho přesunutých akcí z jara na podzim.	Nedostatek účastníků, obsazený termín na pronájem.	
4.	Nezájem lidí o válečnou tematiku.	Malá účast veřejnosti.	
5.	Nezájem lidí o veřejné akce obecně.	Malá účast veřejnosti.	
6.	Pokles ekonomického standardu lidí.	Malá účast veřejnosti, nechtějí přispět.	Předpokládá se na základě ekonomických studií.
7.	Nedostatek sponzorů.	Nedostatek financí na pokrytí nákladů.	
8.	Neúčinná marketingová kampaň.	Nižší návštěvnost, malé povědomí veřejnosti o akci.	
9.	Neúčast či nemoc moderátorky.	Ztráta moderace a účinkující v talkshow.	
10.	Špatné počasí.	Špatné počasí je odraďí nebo naopak přiláká.	Vzhledem k trvajícím suchu a statistikám z loňska, málo pravděpodobné.

4.8.2 Kvantifikace rizik projektu

Nyní je potřeba určit pravděpodobnost, s jakou může daná hrozba nastat, a výši předpokládaného nepříznivého dopadu na projekt. Metoda RIPRAN umožňuje i tzv. verbální kvantifikaci, kdy využívá slovního hodnocení.

Tab. č. 8: Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))

vysoká pravděpodobnost – VP	nad 66 %
střední pravděpodobnost – SP	33–66 %
nízká pravděpodobnost – NP	pod 33 %

Tab. č. 9: Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))

velký nepříznivý dopad na projekt – VD	ohrožení cíle projektu ohrožení koncového termínu překročení celkového rozpočtu
střední nepříznivý dopad na projekt – SD	ohrožení termínu, nákladů, zdrojů, což vyžaduje mimořádné akční zásahy do plánu projektu
malý nepříznivý dopad na projekt – MD	dopady vyžadující určité zásahy do plánu projektu

Tab. č. 10: Třídy hodnoty rizika
(Zdroj: Vlastní zpracování)

vysoká hodnota rizika – VHR
střední hodnota rizika – SHR
nízká hodnota rizika – NHR

Tab. č. 11: Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))

	VD	SD	MD
VP	vysoká hodnota rizika VHR	vysoká hodnota rizika VHR	střední hodnota rizika SHR
SP	vysoká hodnota rizika VHR	střední hodnota rizika SHR	nízká hodnota rizika NHR
NP	střední hodnota rizika SHR	nízká hodnota rizika NHR	nízká hodnota rizika NHR

Tab. č. 12: Kvantifikace rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ID rizika	Hrozba	P	D	HR
1.	Nastane druhá vlna pandemie Covid-19 a s ní další omezení.	SP	VD	VHR
2.	Strach lidí z davových akcí a nakažení se virem.	SP	VD	VHR
3.	Mnoho přesunutých akcí z jara na podzim.	SP	VD	VHR
4.	Nezájem lidí o válečnou tematiku.	NP	SD	NHR
5.	Nezájem lidí o veřejné akce obecně.	NP	MD	NHR
6.	Pokles ekonomického standardu lidí.	VP	VD	VHR
7.	Nedostatek sponzorů.	NP	SD	NHR
8.	Neúčinná marketingová kampaň.	NP	SD	NHR
9.	Neúčast či nemoc moderátorky.	NP	SD	NHR
10.	Špatné počasí.	NP	MD	NHR

4.8.3 Reakce na rizika projektu

Tab. č. 13: Tabulka návrhů na opatření rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ID rizika	Hrozba	Návrh na opatření	P	D	HR
1.	Nastane druhá vlna pandemie Covid-19 a s ní další omezení.	Rezervace záložního termínu. Připravit se na online setkání.	SP	SD	SHR
2.	Strach lidí z davových akcí a nakažení se virem.	Připravit se na možný online přenos akce s menším množstvím lidí – rozestupy v sále.	NP	SD	NHR
3.	Mnoho přesunutých akcí z jara na podzim.	Včasná rezervace prostor. Vyvěsit na internet online záznam z akce.	NP	SD	NHR
4.	Nezájem lidí o válečnou tematiku.	Dát větší důraz na doprovodný program.	NP	MD	NHR
5.	Nezájem lidí o veřejné akce obecně.	Online záznam na internetu. Lidé se mohou podívat z pohodlí domova po celé ČR.	NP	MD	NHR
6.	Pokles ekonomického standardu lidí.	Zdůraznit, že každá koruna pomůže, i 50 Kč.	SP	SD	SHR
7.	Nedostatek sponzorů.	Oslovit ještě více společností a lidí.	NP	SD	NHR
8.	Neúčinná marketingová kampaň.	Zaměřit se především na sociální sítě a online prostředí.	NP	MD	NHR
9.	Neúčast či nemoc moderátorky.	Mít v záloze další ochotnou osobnost, která by akci a projekt podpořila.	NP	SD	NHR
10.	Špatné počasí.	Nachystat a zamluvit prostory navíc pro případný přesun všech aktivit do budovy.	NP	MD	NHR

4.8.4 Celkové posouzení rizik projektu

Jako poslední krok metody RIPRAN nastává celkové posouzení rizik. Konkrétně se posoudí celková hodnota rizik a vyhodnotí se, jak vysoce je projekt rizikový a zda je vůbec možno pokračovat v jeho realizaci bez zvláštních opatření. (8, s. 82)

Ve druhém kroku metody v rámci kvantifikace se ukázalo, že celkem 4 rizika z 10 dosáhly vysoké hodnoty. Jedná se o vypuknutí druhé vlny pandemie Covid-19 a omezení ze strany Vlády ČR, strach lidí z davových akcí a nakažení se virem. Dále je vysoce rizikový fakt, že se plno akcí přesune z jara na podzim a poslední riziko se týká poklesu ekonomického standardu lidí. Zbývajících 6 rizik pak bylo vyhodnoceno jako NHR neboli s nízkou hodnotou rizika.

Ve třetím kroku bylo potřeba všechna rizika vhodným způsobem opatřit a nalézt návrh na snížení jejich rizikové hodnoty. Za pomoci těchto návrhů na opatření se podařilo tyto původně vysoké hodnoty rizika snížit z poloviny na střední a z druhé poloviny na nízkou hodnotu.

Doporučuje se v projektu pokračovat a plánovanou akci uskutečnit navzdory těmto rizikům. Je však potřeba se na tato rizika připravit. Například je vhodné vybavit se technikou na nahrávání a případný přímý přenos, což může pořádání akce lehce ztížit, ale za pomoci informatika a zručných dobrovolníků by nemělo být složité toto opatření zrealizovat.

4.9 Časová analýza pomocí Ganttova diagramu

V této kapitole bude ke zpracování použito online aplikace Smartsheet, což je prostředí, které umožňuje jednoduše a přehledně plánovat projekty, navrhnout časový harmonogram a následně vše vyobrazit do Ganttova diagramu.

4.9.1 Časový harmonogram

Jelikož převážnou většinu týmu tvoří dobrovolníci, kteří jsou buď studenti nebo pracující, časový harmonogram a rozvržení úkolů v čase bylo pro projekt klíčové.

Na začátek bylo potřeba nastavit týmem požadované parametry. Délka pracovního dne trvá 5 hodin a délka pracovního týdne byla upravena místo klasických 5 dní a na 6 dní včetně soboty. Důvodem je zmíněné dobrovolnictví. Každý má mimo tento projekt spoustu svých povinností a práce, proto je zahrnuta i sobota jako klíčový pracovní den.



Doba trvání celého projektu činí 73 dní. Začátek projektu konkrétně připadá na pondělí 3. 8. 2020, což je datum, kdy se očekávalo, že by mohla být situace ohledně Covid-19 pod kontrolou. Pokud by se ovšem opět zhoršila, je stále dostatek času situaci zvládnout a rozhodnout se správně pro další postupování. Projekt končí téměř týden po konání akce, a to v pondělí 26. 10. 2020. Těchto pár dní je věnovaných vyčíslování nákladů a příjmů, hodnocení proběhlé akce a ukončení celého projektu. Je důležité poznamenat si, co se týmu povedlo a co naopak neproběhlo podle představ, pro inspiraci ostatním, kteří realizují nebo se chystají realizovat podobný projekt.

4.9.2 Ganttův diagram

Obrázek č. 11 znázorňuje první část Ganttova diagramu tohoto projektu. Zobrazuje úkoly, kterých je potřeba dosáhnout, a jejich časové rozvržení. K téměř každému z uvedených úkolů je přidána časová rezerva, která může sloužit jako čas navíc, pro případ, že by se daný úkol nestihl nebo že by byl potřeba čas k odpočinku pro tým.

Milníky projektu jsou úkoly s nulovou dobou trvání znázorněny šedým symbolem. Jsou to úkoly, které jsou pro projekt stěžejní a pomáhají lépe uchopit plnění celého nastaveného plánu projektu.

Používaný program má nastavené prostředí pouze pro anglický jazyk, z toho důvodu existují buňky, které nešly přepsat do českého jazyka. Pro lepší pochopení je v *Seznamu použitých zkratek a symbolů* na konci práce uveden překlad nebo význam použité zkratky.

	i	Název úkolu	Status	Zahájení	Dokončení	Doba trvání	Předchůdci
		i				i	i
1		 akce Den pro Ukrajinu	●	3-Aug-2020	26-Oct-2020	73d	
2		zahájení projektu	●	3-Aug-2020	3-Aug-2020	1d	
3		sestavení projektového týmu	●	3-Aug-2020	3-Aug-2020	0	2
4		zajištění moderátorky	●	6-Aug-2020	7-Aug-2020	2d	3FS +2d
5		zajištění prostor	●	8-Aug-2020	8-Aug-2020	0	4FS +1d
6		zajištění cateringu	●	11-Aug-2020	15-Aug-2020	5d	5FS +1d
7		zajištění fotografa	●	18-Aug-2020	21-Aug-2020	4d	6FS +1d
8		oslovování sponzorů	●	25-Aug-2020	1-Sep-2020	7d	7FS +2d
9		zajištění sponzorů	●	4-Sep-2020	4-Sep-2020	0	8FS +3d
10		zajištění dokumentu od ČT	●	7-Sep-2020	7-Sep-2020	0	9FS +2d
11		tvorba, tisk a distribuce propagačních materiálů	●	10-Sep-2020	23-Sep-2020	12d	10FS +2d
12		oslovení a zajištění dobrovolníků	●	25-Sep-2020	30-Sep-2020	5d	11FS +1d
13		rozdělení úkolů dobrovolníkům		2-Oct-2020	3-Oct-2020	2d	12FS +1d
14		tvorba výzdoby a příprava workshopů	●	7-Oct-2020	17-Oct-2020	10d	13FS +2d
15		realizace akce Den pro Ukrajinu	●	17-Oct-2020	17-Oct-2020	0	14
16		ukončení projektu	●	21-Oct-2020	26-Oct-2020	5d	15FS +2d

Obr. č. 11: Úkoly v Ganttově diagramu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

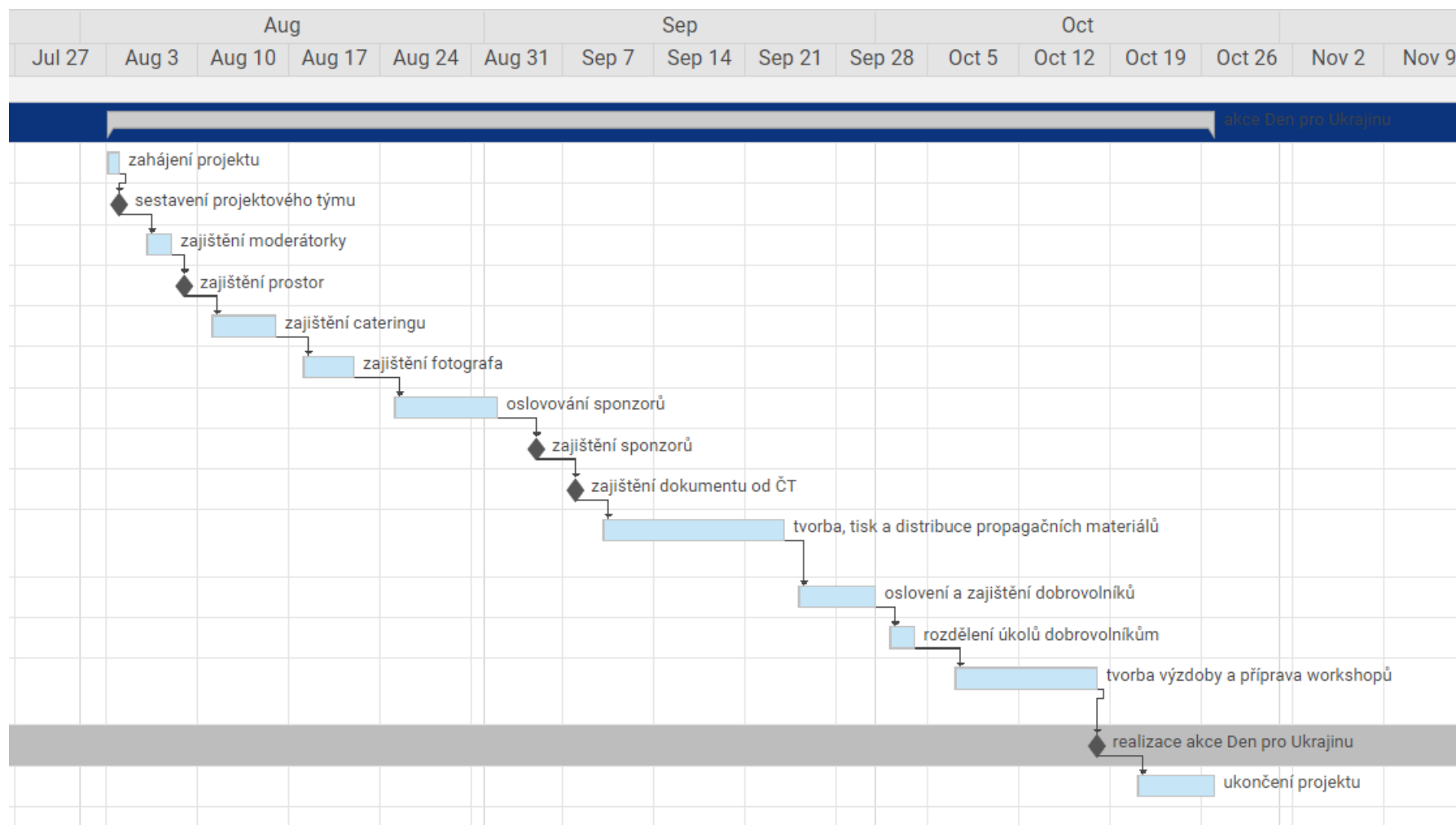
●	podle plánu
●	v ohrožení
●	ve skluzu

Obr. č. 12: Legenda k projektovému statusu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Do sloupce s názvem *Status* bude v průběhu realizace značeno, jak se který úkol daří plnit a který má naopak zpoždění. Obrázek s legendou pomáhá pochopit, co která barva znamená. Uvedené záznamy v tabulce jsou pouze pro představu.

4.9.3 Kritická cesta

Ganttův diagram ukazuje názorně sled úkolů od jejich začátků až po konce. Na základě zvolených předchůdců jsou tyto činnosti propojeny a vznikne tak cesta, které se má tým při realizaci držet. Jelikož se žádné činnosti nepřekrývají a všechny na sebe plynule navazují, znázornění tohoto Ganttova diagramu je také znázorněním kritické cesty projektu, která musí být dodržena, aby nedošlo ke zpoždění projektu a akce mohla probíhat v určený den.



Graf č. 1: Ganttův diagram projektu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.10 Nákladové vyčíslení zdrojů

Tab. č. 14: Rozpočet akce
(Zdroj: Vlastní zpracování)

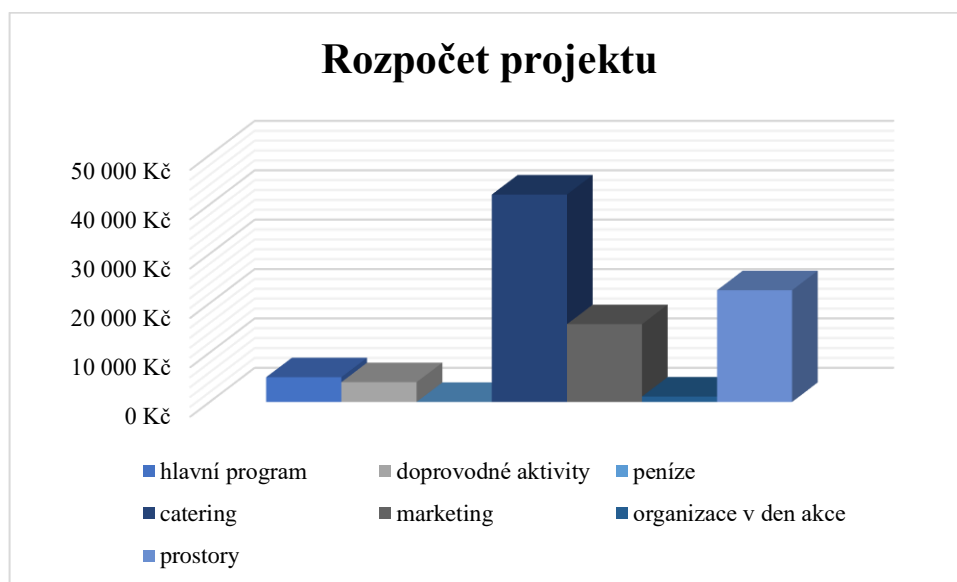
Zdroj	Položka	Částka
hlavní program	příspěvek Nikole Čechové	5 000 Kč
doprovodné aktivity	psací potřeby na tvoření	4 000 Kč
peníze	vyúčtování	-
catering	nápoje	10 000 Kč
	nápoje a ukrajinské pokrmy	30 000 Kč
	občerstvení pro dobrovolníky na 12 hodin	2 000 Kč
marketing	propagační materiály	5 000 Kč
	náramky s potiskem pro návštěvníky (500 ks)	750 Kč
	instalace propagačních materiálů po Brně	10 000 Kč
organizace v den akce	aplikace Smartsheet na 3 měsíce	1 100 Kč
prostory	pronájem prostor Kino Scala (12 hodin)	22 627 Kč
CELKEM		90 477 Kč

V tabulce č. 15 je uveden finanční rozpočet akce. Nejsou v něm zahrnuty veškeré položky, které normálně vyžadují finanční odměnu. Celá akce se dotýká oblasti dobrovolnictví, z toho důvodu se očekávalo, že se najde plno ochotných lidí, kteří připojí ruku k dílu, a to konkrétně z Křesťanského sboru v Brně. Jedná se o veškerý projektový tým, role fotografa i kameramana, dobrovolníci pro vybírání vstupného, tým, který bude lepit pásky na ruce, výtvarníci pro výrobu a instalaci výzdoby a přípravu sálu celkově, lidé pro rozdávání brožurek s informacemi o organizaci, pomocníci při prodeji občerstvení, skupina při realizování workshopů a plno dalších. Jsou to lidé, kteří nepotřebují finanční odměnu, ale jsou rádi, že mohou pomoci a věnovat to nejcennější, co tu na zemi jako lidé máme. Svůj čas.

Největší peněžní položkou rozpočtu po eliminování výše zmíněných výdajů je catering v hodnotě 42 000 Kč a pronájem Kina Scala na půl dne za částku 22 627 Kč. Příspěvek Shopaholic Nicol je určený na cestovné a ubytování.

Financování celého projektu probíhá ze sponzorských darů. Požadovaná částka byla 100 000 Kč, která nakonec nebyla plně využita. Zbylé peníze budou darovány potřebným. Veškeré peníze, které se vyberou v den akce ať už za vstupné nebo za občerstvení budou taktéž darovány a rozumně se využijí. Pokud nastane situace, že organizace nebude potřebovat veškeré finance, darují se dalšímu podobnému projektu nebo organizaci.

Následující graf viditelně znázorňuje zmíněná fakta o rozdělení finančního obnosu na pokrytí nákladů.



Graf č. 2: Finanční rozpočet akce
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.11 Ukončení projektu

V této fázi je vypracovaná ukončovací listina, která obsahuje výsledky z realizace projektu a případná doporučení pro další projekty. Projekt je uzavřen, projektový tým rozpuštěn a jsou ukončeny veškeré procesy projektu. Níže je uvedený návrh listiny.

Tab. č. 15: Ukončovací listina projektu Den pro Ukrajinu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zpracoval:	Hana Mléčková	Datum:	26. 10. 2020
Název projektu:	Den pro Ukrajinu		
Přínosy:	nárůst finanční podpory organizace, zajištění tepla pro co nejvíce lidí v nadcházející zimě		
Cíl projektu:	zorganizování akce Den pro Ukrajinu 17. 10. 2020 v Brně pro min. 475 osob		
Výstup projektu:	hlavní program, doprovodné aktivita, peníze, catering, marketing, organizace v den akce, prostory		
Kritéria úspěšnosti:	<ul style="list-style-type: none">▪ nárůst finančních prostředků▪ zaplněný sál návštěvníky▪ dodržení harmonogramu▪ dodržení rozpočtu		
Skutečné výsledky:	<ul style="list-style-type: none">▪ cíl byl splněn z hlediska času i kapacity prostor▪ výstupy byly řádně naplněny▪ náklady dosáhly částky 90 477 Kč, nepřesáhly se plánované náklady▪ kapacita se nenaplnila▪ harmonogram v den akce byl dodržen		
Vyhodnocení	<p>Projekt lze považovat za úspěšný, jelikož vše důležité bylo řádně dodrženo. I přesto, že účast nebyla hojná, jak se očekávalo, vybrala se vysoká částka 45 000 Kč.</p> <p>Do budoucna by bylo prospěšné vhodněji vyřešit analýzu rizik a časové rozvržení jednotlivých výstupů.</p>		

4.12 Přínosy návrhů

Projekt Den pro Ukrajinu může být pro organizaci Chut' pomáhat lidem velmi zásadním krokem, především co se týká hledání a zajišťování financí pro pomoc lidem na frontě. Dříve iniciátor organizace Michal pořádal přednášky v kavárnách o tom, co právě podniká, jak a kde pomáhá a jak se vyvíjí válečný konflikt na Ukrajině. Hledal cestu k financím sám, což mu bralo spoustu času a energie. Díky tomuto jeho úsilí jsem se k jeho přednášce dostala i já a nyní mu mohu předložit tento projekt s návrhem na řešení jejich problému s financováním. Čím více byl Michal zapojený na frontě, tím méně času měl na cesty do Česka a na prezentování se. Později se na Ukrajině oženil a narodil se mu syn, což opět zapříčilo méně časté návštěvy České republiky. Tento projekt by měl organizaci zajistit nárazově vybraný větší obnos peněžních prostředků a dále po konání akce se očekává nárůst dlouhodobých peněžních darů. Pokud tomu tak opravdu bude, se ukáže až časem. Organizace by se měla díky tomuto projektu dostat do povědomí širší veřejnosti, kterou chce nadále pozitivně inspirovat i přes fakt, že chce znovu a znovu poukazovat na nekončící válečný konflikt na východě Ukrajiny.

Po zajištění již natočeného dokumentu k promítání o Michalově životě na Donbase, kde působí, se nabízí natočit s Českou televizí krátký televizní spot o akci a organizaci do pořadu Události v regionech (Brno). Pomohlo by to k její medializaci a zároveň by tento krok přispěl k úspěšnému marketingu.

Díky analýze rizik se podařilo odhalit možná nebezpečí projektu, která by mohla nastat a díky řízení rizik se podařilo minimalizovat jejich hodnotu na co nejmenší. Návrh projektu je proto mimo ohrožení a je možné a reálné ho uskutečnit.

Tento návrh projektu se může stát vodítkem a pomocí ostatním organizacím, které trápí stejný problém a které konají nebo se chystají konat akci s podobným obsahem a zaměřením na event management.

Dalším přínosem návrhů je aplikace Smartsheet. Nabízí 30 dní využívání zdarma, proto je možné ji využít pro projekty s přípravou délky jednoho měsíce. V tomto případě se jedná o tříměsíční proces, ovšem i přes potřebu placené verze je tato investice stále výhodná a nikoliv nedosažitelná. Aplikace nabízí moderní prostředí pro práci, jednoduché ovládání, zobrazení veškerých úkolů v čase, ve zdrojích a zajistí komunikaci napříč celým týmem. Veškeré plánování se může odehrávat na jednom místě, v jedné aplikaci.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala návrhem projektu benefiční akce pro vybranou organizaci. Návrh byl vyhotoven za pomoci projektového managementu, což bylo samotné pro organizaci velkým přínosem. I když to není organizace velkých rozměrů, zaslouží si kvalitně připravený projekt, a ne pouze přednášku v kavárně pro pár lidí. Právě tímto způsobem řízený projekt může vést k dalšímu posunu organizace a růstu jak v dosahu pomoci, tak ve velikosti.

Práce byla strukturována do tří stěžejních kapitol. V první z nich byla rozebrána teoretická východiska projektového managementu od základních pojmů až po složité metody pro pochopení celé práce.

Druhá kapitola detailně popsala zvolenou organizaci a její aktivity, kterými se zabývá. V rámci analýzy byla objasněna aktuální situace projektu s použitím analýz PEST a SWOT. Výstupem této části by mělo být rozhodnutí, zda v projektu dále pokračovat a realizovat ho z hlediska vnějších okolností, či nikoliv.

Návrhová část se zabývala realizací změny neboli realizací projektu. V této kapitole došlo k implementaci teoretických znalostí a provedených analýz na reálný projekt. Na začátku byla vypracována identifikační listina, která byla odrazovým můstkem pro další plánování. Následně byla popsána kritéria, která určila, že projekt bude úspěšný. Dalším důležitým bodem návrhu byl logický rámec a metoda WBS, která zajistila rozklad cíle na pracovní balíky, se kterými zmíněný logický rámec také pracoval. Potřebné pro plánování bylo správně rozdělit zodpovědnost za každý jeden výstup, stejně jako bylo potřebné výstupy vhodně časově naplánovat a řídit pomocí Ganttovu diagramu. Řízení rizik zabráňovalo, aby došlo k ohrožení chodu projektu s využitím metody RIPRAN. Na konci této části proběhlo zhodnocení přínosů návrhu projektu.

Cílem práce bylo vytvoření návrhu dobročinné akce a současně vytvořit fungující předlohu s využitím metod projektového managementu a znalostí event managementu. Návrh je připraven, bude sloužit jako podklad pro realizaci akce Den pro Ukrajinu a zároveň může sloužit pro ostatní organizace pro uskutečnění podobných záměrů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. Third Edition. Newton Square, PA: PMI©, 2004. ISBN 1-940699-45-X.
- (2) NEWTON, Richard. *Úspěšný projektový manažer: [jak se stát mistrem projektového managementu]*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 264 s. ISBN 978-80-247-2544-4.
- (3) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 360 s. ISBN 80-247-1501-5.
- (4) *Management s úsměvem* [online]. Praha: SiteOrigin, 2015 [cit. 2020-04-04]. Dostupné z: <http://managementsusmevem.cz/>
- (5) SMOLÍKOVÁ, Lenka. *Projektové řízení*. 2. přednáška. Brno: Fakulta podnikatelská VUT v Brně, 2018.
- (6) NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, 184 s. ISBN 80-247-0392-0.
- (7) DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ. *Projektový management v praxi: Naučte se řídit projekty!*. 1. vyd. Praha: Grada, 2017, 176 s. ISBN 978-802-4756-936.
- (8) DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
- (9) SMOLÍKOVÁ, Lenka. *Projektové řízení: Projektová fáze - plánování*. 7. přednáška. Brno: Podnikatelská fakulta VUT v Brně, 2018.
- (10) DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016, 424 s. ISBN 978-802-4756-202.
- (11) SMOLÍKOVÁ, Lenka. *Projektové řízení*. 8. přednáška. Brno: Fakulta podnikatelská VUT v Brně, 2018.

- (12) ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6218-1.
- (13) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 416 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- (14) *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. EU: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2012-2015 [cit. 2020-01-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (15) *Chut' pomáhat: humanitární, z. s.* [online]. 2018 [cit. 2019-12-17]. Dostupné z: <http://www.chutpomahat.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

z. s.	zapsaný spolek
d	den
ukr.	ukrajinské
P	pravděpodobnost
D	dopad na projekt
HR	hodnota rizika
ČR	Česká republika
ID	identifikační číslo
WBS	hierarchická organizační struktura (<i>Work Breakdown Structure</i>)
OOU	objektivně ověřitelné ukazatele
Aug	<i>August</i> , srpen
Sep	<i>September</i> , září
Oct	<i>October</i> , říjen
FS	<i>Finish-to-Start</i> , aktivita A by měla být dokončena, před začátkem aktivity B

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Trojimperativ projektu (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 63)).....	16
Obr. č. 2: Životní cyklus projektu (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 155)).....	18
Obr. č. 3: Technika SMART (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 63; 3, s. 79))	20
Obr. č. 4: Vertikální vazba (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 67)).....	22
Obr. č. 5: Horizontální vazba (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 67)).....	22
Obr. č. 6: Grafické znázornění WBS (Zdroj: Vlastní zpracování dle (10, s. 122))	24
Obr. č. 7: Matice RACI (Zdroj: Vlastní zpracování dle (11))	25
Obr. č. 8: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 91-92)).....	27
Obr. č. 9: Organizační struktura projektu (Zdroj: Vlastní zpracování).....	38
Obr. č. 10: WBS projektu (Zdroj: Vlastní zpracování).....	42
Obr. č. 11: Úkoly v Ganttově diagramu (Zdroj: Vlastní zpracování).....	53
Obr. č. 12: Legenda k projektovému statusu (Zdroj: Vlastní zpracování)	53

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tab. č. 1: Šablona logického rámce projektu (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 64))	21
Tab. č. 2: Základní informace o organizaci (Zdroj: Vlastní zpracování dle (14))	29
Tab. č. 3: SWOT analýza projektu Den pro Ukrajinu (Zdroj: Vlastní zpracování)	33
Tab. č. 4: Identifikační listina projektu Den pro Ukrajinu (Zdroj: Vlastní zpracování)	36
Tab. č. 5: Logický rámec projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)	39
Tab. č. 6: Matice odpovědnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)	44
Tab. č. 7: Identifikace rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)	47
Tab. č. 8: Tabulka verbálních hodnot pravděpodobnosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))	48
Tab. č. 9: Tabulka verbálních hodnot nepříznivých dopadů na projekt (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))	48
Tab. č. 10: Třídy hodnoty rizika (Zdroj: Vlastní zpracování)	48
Tab. č. 11: Vazební tabulka pro přiřazení verbální hodnoty rizika (Zdroj: Vlastní zpracování dle (8, s. 80))	48
Tab. č. 12: Kvantifikace rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)	49
Tab. č. 13: Tabulka návrhů na opatření rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)	50
Tab. č. 14: Rozpočet akce (Zdroj: Vlastní zpracování)	56
Tab. č. 15: Ukončovací listina projektu Den pro Ukrajinu (Zdroj: Vlastní zpracování)	58

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Ganttův diagram projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)	55
Graf č. 2: Finanční rozpočet akce (Zdroj: Vlastní zpracování)	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Plakát akce Den pro Ukrajinu (Zdroj: Vlastní zpracování).....	I
Příloha 2: Skládací brožurka s informacemi o organizaci – část I (Zdroj: Vlastní zpracování).....	II
Příloha 3: Skládací brožurka s informacemi o organizaci – část II (Zdroj: Vlastní zpracování).....	III
Příloha 4: Facebook Event Cover (Zdroj: Vlastní zpracování)	IV

Příloha 1: Plakát akce Den pro Ukrajinu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

17 | 10 | 20

DEN PRO
UKRAJINU
DOBROČINNÁ AKCE

16 : 00



KINO SCALA
PROMÍTÁNÍ DOKUMENTU
TALKSHOW S KODYM A NICOL
WORKSHOP KRASOPISNÍ
UKRAJINSKÉ POKRMY
A DALŠÍ

MODERACE
SHOPAHOLIC NICOL



VSTUPNÉ: 100 Kč
ČÁSTKA JDE NA POMOC NA FRONTĚ



www.chutpomahat.cz

Příloha 2: Skládací brožurka s informacemi o organizaci – část I
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<p style="text-align: center;">TEPLO PRO UKRAJINU</p> <p>darovat rodinám na frontě můžete např.:</p> <ul style="list-style-type: none">• ostrou pilu či sekeru (250 Kč)• měsíc v teple (1 000 Kč)• novou pec či kamínka (3 000 Kč)• dřevo pro jednu rodinu na celou zimu (6 000 Kč)• nebo jakoukoliv jinou částku, která nám pomůže projekt realizovat <p>variabilní symbol: 2</p> <p style="text-align: center;">TÁBOR BEZPEČÍ</p> <p>věnovat dětem můžete:</p> <ul style="list-style-type: none">• celý desetidenní tábor (3 000 Kč)• polovinu tábora (1 500 Kč)• jeden den na táboře (300 Kč)• libovolnou částku, která pomůže projekt uskutečnit <p>variabilní symbol: 4</p> <p style="text-align: center;">MOTANKA</p> <p>náklady na výrobu a přepravu motanky činí 200 Kč, tašky 250 Kč</p> <p>variabilní symbol: 6</p>	 <div data-bbox="1579 938 1823 1157"><p>CHUT POMÁHAT humanitární, z.s.</p></div> <p style="text-align: center;">KONTAKT</p> <p>číslo transparentního účtu organizace Chut pomáhat: 2300849910 / 2010</p> <p style="text-align: center;">www.chutpomahat.cz info@chutpomahat.cz tymdarcu.chp@gmail.com</p> <p style="text-align: center;"> </p>
--	---

Příloha 3: Skládací brožurka s informacemi o organizaci – část II

(Zdroj: Vlastní zpracování)



O NÁS

Chůť pomáhat je malá dobrovolnická nezisková organizace zaměřená na sociální, materiální a duchovní pomoc lidem v bojové zóně východní Ukrajiny. Náš spolek vznikl v roce 2015 v reakci na válečná strádání obyvatel Donbasu.

TEPLO PRO UKRAJINU

Projekt trvá ve frontovém městečku Krasnohorovka každou zimu. Jeho smyslem je pomoci nezabezpečeným rodinám na frontě přežít mrazivou zimu.

TÁBOR BEZPEČÍ

Smyslem projektu Tábor bezpečí je dát dětem z bojové zóny zážitek letního tábora, kdy mohou moci alespoň na pár dní opustit válku a stát se normálními dětmi, které si hrají a odpočívají v přírodě daleko za frontou.

MOTANKA

Motanka je rozvojovým projektem, ve kterém dáváme ženám na frontě příležitost vydělat si na svoje živobytí a získat tak nezávislost. Výrobky slouží jako připomenutí války na Ukrajině, dávají možnost přispět na projekt Teplo pro Ukrajinu a zároveň jsou určeny jako originální dárek pro dárce.



FINANČNÍ PODPORA

Podporovat finančně může kdokoli, komu se líbí naše projekty. Můžete jednorázově pomoci s konkrétním projektem, nebo si zadat měsíční příkaz. Jsme nezisková organizace, proto je možné si veškeré dary odepsat z daní.

Příloha 4: Facebook Event Cover

(Zdroj: Vlastní zpracování)



DEN PRO
UKRAJINU
DOBROČINNÁ AKCE

KINO SCALA
16 hodin
17 | říjen | 2020